

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO BÁSICA

Dirce Maria Taroni

**ORÇAMENTO PARTICIPATIVO ESCOLA:
ANÁLISE DE UMA PRÁTICA PEDAGÓGICA**

Belo Horizonte

2012

Dirce Maria Taroni

**ORÇAMENTO PARTICIPATIVO ESCOLA:
ANÁLISE DE UMA PRÁTICA PEDAGÓGICA**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção de título de Especialista em Aprendizagem e Ensino na Educação Básica, pelo Curso de Pós-Graduação *Latu Sensu* em Docência na Educação Básica, da Faculdade de Educação/Universidade Federal de Minas Gerais.

Orientadora: Kely Cristina Nogueira Souto

Belo Horizonte

2012

Dirce Maria Taroni

**ORÇAMENTO PARTICIPATIVO ESCOLA:
ANÁLISE DE UMA PRÁTICA PEDAGÓGICA**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção de título de Especialista em Aprendizagem e Ensino na Educação Básica, pelo Curso de Pós-Graduação *Latu Sensu* em Docência na Educação Básica, da Faculdade de Educação/Universidade Federal de Minas Gerais.

Aprovado em 14 de julho de 2012

BANCA EXAMINADORA

Kely Cristina Nogueira Souto – Faculdade de Educação da UFMG

Maria Elisa de Araújo Grossi – Faculdade de Educação da UFMG

*A meus filhos, Ana Clara, Rafael e Helena, e a meu
companheiro, Renê. Sua ajuda foi fundamental para a
conclusão deste trabalho.*

Agradeço a minha orientadora Kely Souto, pela paciência e atenção que dedicou ao trabalho, e a meus/minhas colegas de turma pelos bons momentos que passamos juntos. Agradeço, especialmente, à Dani, à Giane e à Fabyola, pela solidariedade e companheirismo.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a prática pedagógica do Orçamento Participativo Escola, que vem sendo realizada na Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa desde 2011. Busca-se conhecer em que medida a iniciativa institucional se constitui como um fator fundamental para a implementação e consolidação de práticas participativas de gestão. No OP Escola, a direção da escola separou parte dos recursos a ela repassados, cujo destino foi debatido e decidido pelos alunos, professores e funcionários da escola. Inicialmente, foi feita, em sala de aula, a discussão de uma cartilha sobre democracia participativa e práticas participativas de gestão. Nesta mesma oportunidade, foram eleitos os representantes de turma e seus respectivos suplentes. Passou-se, então, à assembleia geral, quando a direção da escola apresentou as diretrizes para formulação de propostas e anunciou o valor dos recursos disponíveis. Em seguida, cada uma das turmas da escola fez uma pequena assembleia, na qual escolheram a proposta da turma para utilização dos recursos. Estas propostas foram submetidas a votação em primeiro e segundo turno. Nestas votações, participaram professores, funcionários e alunos, cada um com direito a um voto. No primeiro turno, houve votações separadas em cada um dos turnos. No segundo turno, juntou-se as três propostas mais bem votadas de cada um dos turnos, para a escolha de uma delas.

Neste trabalho, a proposta é fazer uma análise dessa prática pedagógica, buscando compreender a importância da iniciativa institucional na implementação e consolidação de práticas participativas de gestão. É sabido que, desde a Constituição de 1988, a gestão democrática na escola pública foi institucionalizada como princípio e diretriz constitucional. Foi implementada a eleição direta de dirigentes e de conselhos escolares. No entanto, o cotidiano da escola, muitas vezes, ainda reflete práticas centralizadoras e autoritárias. A mudança na cultura política não se faz por decreto e exige esforços e aprendizado cotidiano. A prática do OP Escola vem demonstrando que ainda são necessárias muitas ações para que a democratização da gestão escolar se consolide como um modo de gestão dentro do cotidiano escolar.

Palavras-Chave: gestão escolar, práticas participativas de gestão, OP Escola.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 OBJETIVOS.....	11
2.1 Objetivo geral.....	11
2.2 Objetivos específicos.....	11
3 JUSTIFICATIVA.....	12
4 METODOLOGIA.....	13
5 O OP Escola.....	14
5.1 A Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa.....	14
5.2 Relato da prática do OP Escola.....	16
5.3 Analisando a prática do OP Escola.....	18
5.3.1 A participação de professores, coordenadores e direção no projeto.....	21
5.3.2 O papel dos alunos na implementação do projeto.....	26
5.3.3 O papel da direção na implementação do projeto.....	29
5.3.4 A importância da participação política.....	30
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
7 REFERÊNCIAS.....	35
8 ANEXOS.....	36
8.1 Anexo I - Questionário.....	36
8.2 Anexo 2 – Propostas apresentadas pelas turmas.....	38
8.3 Anexo 3 – Propostas que foram para o segundo turno.....	42

1 – INTRODUÇÃO

O plano de ação que ora se apresenta procura apresentar argumentos de que as práticas participativas de gestão dependem fundamentalmente da iniciativa institucional para sua implementação e consolidação. Para sustentar a hipótese de que a iniciativa institucional é um dos fatores determinantes para o sucesso na implementação e consolidação de práticas participativas de gestão, será analisada parte da bibliografia existente e, também, a prática pedagógica do OP Escola, projeto implementado na Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa, em Belo Horizonte, desde 2011.

Assistindo, certa vez, a uma palestra na Fundação João Pinheiro, sobre Experiências Internacionais de Participação, mesa redonda que fazia parte do Seminário Internacional de Experiências sobre o Orçamento Participativo, chamou-me a atenção a fala do Sr. Carlos Monge, peruano, do Grupo Propuesta Ciudadana. Segundo ele, a tradição política peruana não é participativa. O Peru vem de uma cultura centralista e vertical que se reproduz na própria sociedade civil. No entanto, a partir de 2001, a participação virou política de estado e, por ter sido um salto muito grande e rápido, foi mais normativo que participativo, tornando-se necessária a construção da cultura política da participação.

Somarriba e Dulci (1991, pág. 421) afirmam que

a idéia de democratização, em sentido profundo, não se reduz apenas à implantação formal de instituições democráticas, mas se liga à prática do aparelho de Estado na sua interação com os cidadãos. Trata-se de processo de mão dupla, que deve ocorrer tanto na esfera do Estado quanto na da sociedade, em virtude da interdependência entre as duas. O descompasso entre ambas faz com que a prática da democracia seja intermitente, truncada e permanentemente ameaçada de retrocesso. (SOMARRIBA E DULCI, 1991, p.421).

Os autores preocupados com o assunto apontam, insistentemente, para a questão da importância da vontade política institucional na implementação e

consolidação de práticas participativas de gestão, o que não foi diferente na implementação do OP Escola.

A hipótese central que será defendida neste trabalho é de que a vontade política institucional é um dos fatores determinantes do sucesso de práticas participativas de gestão.

Para mostrá-lo, será feito um relato de como vem sendo implementado o OP Escola, e análise de entrevistas com alguns envolvidos no processo de implementação, fazendo ligações com a bibliografia existente a respeito do assunto.

Inicialmente, será feita uma apresentação da escola e do perfil da população do seu entorno, que estuda ou cujos filhos estudam na escola. Na seção seguinte, será feito um relato de como o OP Escola vem sendo implementado na escola. Em seguida, partindo da bibliografia já produzida sobre práticas participativas de gestão, será feita uma análise desta prática, buscando confirmar a hipótese acima apresentada.

2 – OBJETIVOS

2.1 - Objetivo geral

Analisar a prática do Orçamento Participativo Escola, buscando compreender a importância da vontade política institucional para a implementação e consolidação de práticas participativas na gestão da escola.

2.2 - Objetivos específicos

- Compreender o significado das práticas participativas de gestão.
- Analisar a prática do OP Escola.
- Compreender como se deu o envolvimento e a participação de professores, direção e coordenação no projeto.
- Analisar a influência da iniciativa institucional sobre a prática do OP Escola.

3 – JUSTIFICATIVA

A Constituição de 1988 determinou o desenvolvimento de algumas práticas de gestão participativa nas escolas públicas brasileiras. Estas práticas sempre se basearam na eleição dos dirigentes e dos conselhos escolares e colocaram três questões na pauta do debate: quais sujeitos ou atores sociais constroem o debate, quais temáticas são objeto do debate, e em que espaços sociais o debate vem acontecendo. Bastos (2005) afirma que “a gestão democrática somente será um modelo hegemônico de administração da educação quando, no cotidiano da escola, dirigentes e dirigidos participarem desse debate, tanto nas reuniões administrativas e pedagógicas quanto nas aulas”. Neste contexto de discussão de práticas participativas de gestão, acredito que a análise do OP Escola permitirá corroborar a tese da importância da iniciativa institucional.

Além disso, a análise da prática pedagógica do OP Escola trará benefícios para a escola onde vem sendo implementado, no sentido de um melhor conhecimento de seu significado para a comunidade escolar no seu conjunto. Permitirá, ainda, a esta comunidade, uma compreensão mais aprofundada sobre o modo de gestão dos recursos que são disponibilizados para a escola, a percepção da importância da participação política e das consequências da não participação.

4 – METODOLOGIA

O projeto, desde que foi apresentado, contou com o apoio da direção da escola, da coordenação pedagógica, do colegiado e de alguns professores, que o tomaram como co-autores. A observação da prática do OP permitiu inferir que a ação deste grupo de professores, com o apoio da coordenação e da direção da escola, foram fundamentais para a implementação e consolidação do projeto.

Neste sentido, para tentar compreender a influência das iniciativas e práticas institucionais sobre o sucesso na implementação de práticas participativas de gestão, será feito um relato e análise das etapas de implementação do projeto e análise de entrevistas realizadas com os professores envolvidos, a coordenação pedagógica e a direção da escola. Antes disso, será feito um levantamento e análise da bibliografia sobre “Gestão democrática na escola” que nos permitirá compreender melhor o projeto implementado.

5 - O OP Escola

O OP Escola é uma prática pedagógica que vem sendo implementada na Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa, desde 2011, neste ano, em sua segunda edição. A partir deste momento, será feita uma análise desta prática pedagógica, buscando compreender como a iniciativa institucional se apresenta como um dos fatores determinantes para o sucesso de práticas participativas de gestão.

5.1 - A Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa

A Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa, doravante denominada GETECO, localiza-se na Regional Venda Nova, região norte da cidade de Belo Horizonte. Fundada em 1979, abrigava, inicialmente, apenas o Ensino Médio. Dez anos após sua fundação, por ter ficado muito grande, foi desmembrada em duas escolas. Foi quando surgiu a Escola Municipal Padre Marzano Matias.

O GETECO atende, atualmente, 2046 alunos, 791 no turno da manhã, 793 no turno da tarde e 462 no noturno. No turno da manhã, são oferecidas turmas do Terceiro Ciclo de Aprendizagem e do Ensino Médio, no turno da tarde, turmas do Terceiro Ciclo de Aprendizagem, e, no noturno, turmas do Ensino Médio e do PAE (Programa de Aceleração de Ensino), composto por alunos que não conseguiram rendimento satisfatório até o Terceiro Ciclo.

No PROEB¹/SIMAVE² de Língua Portuguesa para o 9º ano³, a escola teve um padrão de desempenho considerado intermediário. 36,4% dos alunos tiveram

¹ O PROEB é o Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica que tem por objetivo avaliar as escolas da rede pública no que concerne às habilidades e competências desenvolvidas em Língua Portuguesa e Matemática. O PROEB avalia alunos que estão no 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio.

² O SIMAVE é o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública, responsável pelo desenvolvimento de programas de avaliação integrados. O sistema possui três avaliações, que são realizadas anualmente: o PROEB, o PAAE e o PROALFA.

desempenho considerado baixo, 42,9%, intermediário, e 20,7%, recomendado. No PROEB/SIMAVE de Matemática para o 9º ano, o desempenho foi considerado baixo. 56,6% dos alunos tiveram desempenho baixo, 34,9%, intermediário, e apenas 8,6% tiveram o desempenho recomendado.

A nota no IDEB⁴, da escola, medida em 2009, é 3,7, considerada insuficiente. A meta do Ministério da Educação é que o país atinja a nota 6, correspondente à qualidade do ensino em países desenvolvidos, até 2022.

Com relação ao público atendido, podemos dizer que a escola atende, na sua maioria, alunos da região de Venda Nova, dos bairros Candelária, Letícia e Rio Branco. Nos dados da amostra do Censo 2010, esta área possui 27.978 habitantes, sendo 47,4% do sexo masculino e 52,6% do sexo feminino. 40,6% declararam-se brancos, 11,1%, pretos, 47,4%, pardos, 0,7%, amarelos, e 0,2%, indígenas. A renda média apurada na região é de R\$ 789,32 (setecentos e oitenta e nove reais e trinta e dois centavos), sendo que a maior renda média apurada é a dos pardos do sexo masculino, que têm R\$ 1.137,52 (um mil cento e trinta e sete reais e cinquenta e dois centavos) de renda média. A menor renda média apurada é a dos indígenas do sexo masculino, R\$ 500,00 (quinhentos reais). Outro dado interessante surge quando cruzamos os dados de renda e nível de instrução. 50,7% da população da região trabalha. Tanto entre as mulheres quanto entre os homens, as maiores rendas aparecem entre aqueles que têm maior nível de escolaridade. Assim mesmo, os homens com nível de escolaridade mais alto recebem mais que as mulheres com este mesmo nível de escolaridade. Dentre os que trabalham, 13,9% têm curso superior. É este o perfil da população da região.

³ Como no GETECO não existem turmas de Primeiro e Segundo Ciclo de Aprendizagem, a escola faz, apenas, a avaliação do 9º ano.

⁴ O IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica. Foi criado em 2007 para medir a qualidade de cada escola e de cada rede de ensino. O indicador é calculado com base no desempenho do estudante em avaliações do INEP e em taxas de aprovação. O Índice, medido a cada dois anos, tem uma escala que vai de 0 a 10, sendo 0 a pior e 10 a melhor nota.

5.2 - Relato da prática do OP Escola

O OP Escola é um projeto que vem sendo implementado na Escola Municipal Geraldo Teixeira da Costa desde 2011. Neste ano, estamos em sua segunda edição. A assembleia de abertura aconteceu no último dia 29 de maio. As atividades haviam começado há duas semanas, quando foi feita uma pequena assembleia em cada turma da escola para discussão da cartilha e escolha dos representantes de turma.

O projeto tem como objetivo proporcionar aos alunos a vivência da participação política através de uma prática participativa de gestão. Inicialmente, foi feita uma cartilha, na qual se explicava o que é Orçamento Participativo e como ele funcionaria na escola. Esta cartilha foi distribuída para todos os alunos e o professor referência de cada turma fez, com eles, sua discussão, em uma pequena assembleia realizada em cada uma das turmas da escola. Nesta assembleia, também foi eleito o representante da turma e seu suplente junto ao projeto. Nesta ocasião, a coordenação pedagógica optou por escolher um dia e horário únicos para a realização da assembleia. Os professores referência de cada turma dirigiam-se a ela no dia e horário pré determinados e conduziam a assembleia. Todas as turmas elegeram seus representantes e fizeram a discussão da cartilha.

Finalizada esta etapa, aconteceu a assembleia de abertura. Estas foram grandes assembleias realizadas em um único dia, uma em cada um dos turnos da escola. Todos os professores e alunos foram dispensados das aulas e dirigiram-se à assembleia, quando a direção da escola divulgou as diretrizes para apresentação de propostas⁵ e foi entregue aos representantes de turma o formulário a ser preenchido com a proposta da turma.

Em seguida, cada turma fez sua assembleia, novamente sob a orientação do professor referência, em dia e horário pré determinados para escolha da proposta da

⁵ A verba disponível para apresentação de propostas era de R\$ 9.500,0 (nove mil e quinhentos reais) e as turmas deveriam apresentar propostas de realização de pequenas obras, contratação de serviços e aquisição de equipamentos, desde que com finalidades pedagógicas. Neste ano, o valor dos recursos disponíveis é de R\$ 12.000,00 (doze mil reais).

turma. Mais uma vez a participação geral foi satisfatória. Todas as turmas apresentaram propostas. Escolhidas as propostas, passou-se ao primeiro turno de votação.

No primeiro turno, as votações aconteceram de forma separada, em cada um dos turnos de trabalho, sendo escolhidas três propostas de cada turno que iriam para o segundo turno de votação. As propostas apresentadas pelas turmas e aquelas que foram para o segundo turno de votação estão relacionadas nos Anexos II e III deste trabalho.

No intervalo entre o primeiro e o segundo turno, deveria ter sido realizada uma Feira de Prioridades Orçamentárias. No entanto, o calendário estava muito apertado, obrigando a substituí-la por uma discussão em sala de aula, mais uma vez sob a responsabilidade do professor referência, das nove propostas vencedoras.

Feito isso, partiu-se para o segundo turno de votação, quando as nove propostas foram colocadas em ordem de prioridade orçamentária. Realizou-se, então, a última assembleia, quando foi anunciada a proposta vencedora e eleita a COMFORÇA Escola (Comissão de Fiscalização da Implementação do OP Escola), que é responsável pelo acompanhamento da implementação dos recursos ao longo do ano de 2012.

Neste ano, a COMFORÇA já se reuniu 2 vezes. Em uma delas, definiu-se a abertura de um prazo para que professores, alunos e funcionários apresentem sugestões de excursões para gasto dos recursos do OP Escola 2011. A realização de excursões foi a proposta vencedora no último ano. Além disso, definiram-se as diretrizes para escolha das excursões a serem realizadas. Definiu-se, também, pela divisão dos recursos entre os três turnos. Inicialmente, dividiu-se o montante pelo número de alunos da escola, depois, multiplicou-se o valor encontrado pelo número de alunos dos turnos.

Na segunda reunião, quando deveriam ter sido definidas as excursões a serem realizadas, foi preciso prorrogar o prazo, pois o turno da tarde ainda não havia feito nenhuma sugestão. Até o momento, existem duas sugestões, uma do

turno da manhã, de realização de uma excursão para Ouro Preto, e uma do turno da noite, de uma excursão ao Espaço TIM UFMG do Conhecimento. Definiu-se, também, que, caso o turno da tarde não apresente nenhuma proposta no prazo estipulado, os recursos do turno serão remanejados para os outros dois turnos.

5.3 - Analisando a prática do OP Escola

Nesta seção, será feita uma análise da prática do OP Escola, buscando demonstrar a pertinência da hipótese colocada. Os resultados que serão apresentados a seguir foram colhidos em entrevistas realizadas com os coordenadores pedagógicos dos três turnos de funcionamento da escola e com três professores envolvidos com o projeto. Além disso, como a autora deste trabalho é a coordenadora da implementação do projeto na escola, serão apresentadas, também, suas impressões a respeito do assunto. Foram feitas, além disso, tentativas de realização de entrevistas com os diretores da escola, nas quais não se teve sucesso. O objetivo, com estas entrevistas, foi entender como professores e coordenadores percebem a prática do OP Escola e como enxergam a importância de sua participação para o sucesso do projeto.

Antes de iniciar a análise propriamente dita, é importante ressaltar que as práticas participativas de gestão, dentre elas, as práticas de Orçamento Participativo, são reconhecidas internacionalmente como práticas que levam ao desenvolvimento da democracia. O objetivo, com a prática do OP Escola, é proporcionar aos alunos, professores e funcionários a vivência da participação política, permitir-lhes reconhecer a importância dessa participação e o ônus da não participação, além de proporcionar o aprendizado da gestão da escola.

Boaventura de Souza Santos, por exemplo, (2002) afirma, em um de seus livros, que é preciso democratizar a democracia. Esta democratização da democracia significa, para ele, a criação de mecanismos que permitam ao cidadão intervir, de forma direta, na gestão da coisa pública. A democracia não pode se restringir à ida às urnas de forma periódica.

O Orçamento Participativo, neste sentido, é considerado, pelos estudiosos do assunto, uma prática de sucesso no incremento da democracia e vem sendo implementada em várias cidades brasileiras e algumas outras cidades do mundo. Para implementá-la, os autores apontam que algumas condições são necessárias, dentre elas, a iniciativa institucional e a tradição de organização e participação das sociedades. A iniciativa institucional e a vontade política de efetivar a democracia, no entanto, são insuficientes para que a prática se consolide. A democracia não se constrói de cima para baixo. É preciso construir a cultura política da participação, o que demanda vontade política.

Tarso Genro (2005) é outro autor que defende a tese da democratização da democracia. Ele afirma que o elemento central da democracia é a soberania popular, ou seja, os governantes recebem, por meio do voto, um mandato a ser cumprido durante um determinado período. Este modelo de democracia, ao mesmo tempo em que possibilita ao cidadão acesso à política, limita sua participação. É preciso e importante que haja eleições periódicas e universais, no entanto, é preciso pensar em formas de intervir no poder que o tornem mais democrático. Segundo ele, trata-se de

democratizar radicalmente a democracia, de criar mecanismos para que ela corresponda aos interesses da ampla maioria da população e de criar instituições novas, pela reforma ou pela ruptura, que permitam que as decisões sobre o futuro sejam compartilhadas (GENRO, 2005).

Ele afirma, ainda, que a prática do Orçamento Participativo representa um acordo entre poder público e sociedade sobre novas formas de decidir. É preciso construir um conceito de democracia no qual a conquista do governo, por meio do voto popular, não esgote a participação da sociedade, mas, ao contrário, permita iniciar um outro processo, gerando dois focos de poder democrático: um, originário do voto, outro, originário de instituições diretas de participação.

O Orçamento Participativo seria um novo modo de decidir, de gerar controle da sociedade sobre o Estado e o governo, o que geraria um grau cada vez maior de aceitação e legitimidade social das políticas públicas emanadas do Estado. Estas

políticas emergiriam do conflito e dele seriam produto, abrindo a cena pública para que transitem, se quiserem, os interesses de todos os cidadãos.

Para Genro (2005), o OP cria um novo tipo de Estado, que combina a representação política tradicional (eleições periódicas e previsíveis) com a participação direta e voluntária dos cidadãos (criando formas de co-gestão). Ele permite que os representantes eleitos pelo sufrágio universal e os participantes da democracia direta e voluntária gerem decisões cada vez mais afinadas com os interesses da maioria da sociedade. Ele é, também, um processo pedagógico de participação popular, do qual a comunidade se apropria com o tempo.

A prática do OP Escola foi proposta pensando-se, justamente, nessa necessidade de se criar espaços que permitam o incremento da democracia, e, também, construir, entre os alunos, a cultura da participação política.

Desde já, a hipótese é de que o sucesso de práticas participativas de gestão, dentre elas o OP, dependem, fundamentalmente, de iniciativa e vontade política institucional. Apesar do reconhecimento de que a prática democrática somente se consolida quando a sociedade se apropria dela e a transforma em sua prática cotidiana, em sociedades como a brasileira, onde está disseminada a prática autoritária, reproduzida pela própria sociedade, as práticas participativas, muitas vezes, somente se implementam e se consolidam com apoio e, até mesmo, iniciativa institucional.

Buscando mostrar a pertinência da hipótese apresentada, foram feitas entrevistas com coordenadores e professores. Nestas entrevistas, foram feitas perguntas que buscavam compreender a percepção que tinham do processo de implementação do OP Escola e como viam a importância de sua participação nesse processo.

5.3.1 - A participação de professores, coordenadores e direção no projeto

Apresentaremos, a seguir, as respostas que coordenadores, professores e direção deram ao questionário, buscando compreender com viram sua participação e qual percepção têm da importância dessa participação.

A primeira questão colocada para os entrevistados dizia respeito a sua participação no OP Escola. Entre os coordenadores, as respostas se centraram na questão da organização. Todos auxiliaram na realização do projeto, informando aos professores detalhes e procedimentos, criando espaços de discussão, viabilizando encontros entre professores e alunos para que o processo acontecesse e organizando a votação de alunos, professores e funcionários. Com relação aos professores entrevistados, afirmaram terem ajudado na organização do processo, na coordenação dos trabalhos e, também, como membros da COMFORÇA Escola⁶. Percebe-se que houve uma intensa participação de professores e coordenadores na execução do OP. Quando o projeto se iniciou, sua autora, que é professora do noturno, fez reuniões nos dois outros turnos de funcionamento da escola. Além disso, também participou das assembleias gerais de abertura e fechamento do processo, e esteve presente na abertura das votações de primeiro e segundo turno, que duraram três dias cada uma. O restante das atividades – discussão da cartilha, eleição dos representantes de turma, escolha da proposta da turma, discussão das prioridades orçamentárias em sala de aula, os processos de votação – foram todas realizadas pelos professores e orientadas e acompanhadas pela coordenação.

Nas questões seguintes, que diziam respeito à opinião deles sobre a importância da participação dos professores, coordenadores e diretores na implementação do OP Escola, suas respostas mostram que sua percepção da própria participação, assim como sua percepção da importância dessa participação é de que a intermediação da instituição foi fundamental para o sucesso do projeto.

⁶ A COMFORÇA Escola é a Comissão de Fiscalização da Implementação do OP Escola, eleita na última assembleia, composta por 20 membros, dois professores, dois alunos e dois funcionários de cada um dos turnos, e a direção. A Comissão possui igual número de suplentes, também eleitos na mesma assembleia. Sua função é acompanhar e monitorar o gasto do recurso para a implementação da proposta vencedora.

Quando se fala em intermediação da instituição, fala-se da iniciativa dos representantes dessa instituição, no caso, professores, coordenadores e direção. Para a coordenação, o papel central do professor foi a conscientização dos alunos. O professor teve que promover discussões sobre os projetos e permitir que os alunos debatessem o suficiente para que fossem capazes de propor projetos interessantes e votar naqueles que fossem de maior interesse para a comunidade escolar. Além disso, tiveram papel fundamental no esclarecimento dos alunos sobre a importância da participação, sobre o funcionamento do OP, orientando quanto aos procedimentos e motivando a participação. Mais ainda, no turno da tarde, como os alunos ainda são muito imaturos – todos são alunos do Terceiro Ciclo de Aprendizagem – os professores foram fundamentais para orientar e ajudar no debate.

Os professores entrevistados também viram sua própria participação como fundamental e de suma importância. Incentivaram a participação dos alunos, divulgaram o projeto, coordenaram grupos de alunos, participando ativamente do OP. O sucesso do OP exige o envolvimento de toda a escola e a participação dos professores foi fundamental para o seu sucesso. Segundo um dos professores entrevistados, “é ele que divulga, debate, entusiasma os alunos. Sem ele, o aluno pouco se interessa. Acredito que o professor é aquele que transmite junto ao alunado a credibilidade da proposta. Se ele não acreditar que a participação é direito e dever de todos, dificilmente o aluno vai se engajar na proposta”. Para os professores e coordenadores, a participação dos professores foi fundamental para a implementação e sucesso do OP Escola.

Com relação à participação da coordenação, os coordenadores dos três turnos também colocaram que foi de fundamental importância para o sucesso do projeto. Segundo eles, quando a coordenação acredita na proposta, aumenta seu poder de convencimento sobre os professores, o que também aumenta as chances de sucesso na implementação da proposta. A participação da coordenação é um apoio, facilitando as diversas etapas, ajudando na divulgação, providenciando material, colaborando com os professores no que precisarem e orientando os

alunos. Segundo eles, a coordenação garante o momento de reflexão em sala para os alunos e ajuda os professores a refletir sobre os pontos importantes a serem discutidos em sala com os alunos.

Para os professores, a coordenação foi importante para alinhar a participação dos três turnos e, também, para ajudar nas questões técnicas como horários e espaços para debates, assembleias e votações.

Com relação à direção, a coordenação avalia que é uma questão de hierarquia. Uma vez que a direção acreditou na proposta, ela repassou aos coordenadores, que repassaram aos professores. Na implementação do OP, assim como em todas as atividades escolares, a direção é o carro-chefe, que imprime seu estilo e influencia todos os demais segmentos, podendo ser enérgica ou branda, dinâmica ou mais contida, flexível ou intransigente; de sua agilidade e eficiência depende todo o processo. Para a coordenação, cabe à direção a viabilização do projeto, garantindo o repasse de verbas e a implementação da proposta vencedora.

Os professores também consideram fundamental a participação da direção. Se não houver interesse, vontade, desejo, da direção, não tem como realizar o projeto, mesmo porque, é ela que libera os recursos e determina o valor disponível. Além disso, tem, também, a função de alinhar a participação dos três turnos e providenciar a materialidade para que o projeto aconteça.

Neste sentido, é importante lembrar o estudo de Maria Lúcia Abrantes Fortuna (2005) sobre a gestão democrática da escola. Segundo ela, no Brasil, a prática da administração e da gestão escolar, influenciada pelo autoritarismo da sociedade brasileira e pelos interesses dominantes, sempre reproduziu esta situação, fundamentando-se na imposição e na coação legal e burocrática.

No entanto, a partir de 1978, os movimentos organizados começaram a pressionar, exigindo a democratização na gestão escolar. Era uma época de grande efervescência política no Brasil, quando os movimentos sociais e sindicais voltaram a se organizar e exigir o fim da ditadura militar e a volta do regime democrático. Instituída a eleição para diretores de escola, estes pretendiam qualificar os fins de

sua administração no sentido de uma gestão democrática, o que deveria significar a democratização das relações de poder no interior da área administrada e a ampliação dos espaços participativos de decisão que, saindo de um único centro de poder, culminassem com o exercício de uma administração colegiada, com envolvimento de todos nos processos decisórios.

Segundo ela, a gestão democrática faz parte de um processo democrático e totalizante, cujo requisito principal é a participação efetiva de todos. Somente a prática reiterativamente vivenciada no cotidiano demonstrará o conteúdo de uma gestão dessa natureza. A democracia não é um produto acabado, mas um processo em permanente construção, historicamente definido e eternamente inacabado. A prática do OP Escola não é diferente. Ela vem como um meio e uma oportunidade para democratizar as relações vivenciadas dentro da escola. No entanto, somente a prática reiterada permitirá a construção de uma cultura política da participação. Inicialmente, pode ser preciso que a própria instituição tome a iniciativa e empreenda a implementação e manutenção do projeto, no entanto, com sua apropriação pela comunidade, os espaços participativos tendem a se ampliar e transformar as práticas autoritárias dentro da escola.

Outro autor que vem discutindo a questão da gestão democrática dentro da escola é Ângelo Ricardo de Souza (2009). Ele define a gestão escolar democrática como sendo o processo que não se resume às tomadas de decisão e que é sustentado no diálogo e na alteridade, na participação ativa dos sujeitos do universo escolar, na construção coletiva de regras e procedimentos e na constituição de canais de comunicação, de sorte a ampliar o domínio das informações a todas as pessoas que atuam na/sobre a escola.

Segundo ele, existem elementos atinentes à gestão escolar que a caracterizam como fenômeno fundamentalmente político e, como tal, palco para os processos de disputa e de dominação. Ao mesmo tempo, existem determinantes legais para uma gestão pautada pelos princípios e pelo método democrático, no entanto, a tradução de um no outro não é tão clara.

Para ele, a regra da maioria, princípio da democracia formal, pode representar, na realidade, uma atitude pouco democrática, particularmente pela forma como é realizada no mundo da democracia representativa formal. Ao pautar seus processos de gestão a partir da lógica da maioria, a escola corre sério risco de padronizar suas tomadas de decisão em procedimentos que podem ser mais expressão da violência do que da democracia.

Os conselhos de escola, as eleições para dirigentes escolares, ou outros mecanismos que atuam a partir da regra da maioria não representam a essência da democracia. A gestão democrática da escola é um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. É um processo sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola e que tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisão e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos envolvidos. A gestão democrática deve ser entendida como princípio e como método. Como princípio, porque a escola é financiada por todos para atender aos interesses de todos, e, como método, como ação educativa no sentido da conformação de práticas coletivas na educação política dos sujeitos.

A gestão democrática é um fenômeno político, de governo, articulada com ações que se sustentam em métodos democráticos e, também, ações voltadas à educação política, na medida em que são ações que criam e recriam alternativas mais democráticas no cotidiano escolar.

No entanto, existem dificuldades na constituição dessa educação política, afinal, a escola está solidificada pelos mesmos princípios instituidores da sociedade. Ela, a escola, é instituinte e instituída e contribui para a manutenção e reprodução da cultura. Pensar a democracia na gestão escolar exige, então, pensar as possibilidades reais de sua realização.

A escola vive uma contradição; ao mesmo tempo em que é um agente de reprodução das desigualdades sociais, precisa apontar possibilidades de superação dessas desigualdades. Ao mesmo tempo em que os mecanismos da organização escolar presentes nas esferas pedagógica, administrativa e institucional arguem uma igualdade formal e a escola regulamenta e legitima a desigualdade social, é preciso que ela seja um instrumento de superação dessas desigualdades.

Seja na escola, seja na sociedade, a democracia tem se organizado apenas de maneira formal. Via de regra, a democracia se efetiva como um conjunto de regras que estabelecem a lógica da representação, considerando que não é possível todos discutirem e decidirem tudo todo o tempo. A participação na vida política é elemento importante que se aprende na prática democrática. E essa participação ampliada é quase sempre defendida como condição *sine qua non* para a efetivação democrática. É preciso praticar a educação política, com ênfase na participação do cidadão nas decisões da vida política e social.

O autor aponta alguns problemas:

- 1 – a participação conquistada transforma-se em uma participação formal, regulada, sobre a qual é possível ter mais controle;
- 2 – a não-participação como ação política estratégica, que são movimentos de rejeição à participação nas decisões;
- 3 – a participação democrática pressupõe uma ação reguladora, fiscalizadora, avaliadora, além de decisória. É preciso disponibilizar as condições para a participação, por exemplo, para avaliar é preciso ter informações.

5.3.2 - O papel dos alunos na implementação do projeto

Nesta seção, analisaremos como se deu a participação dos alunos na prática do OP Escola. Inicialmente, foi perguntado aos professores e coordenadores se eles acreditavam que os alunos se envolveram com o processo de implementação do OP

Escola e como isso ocorreu. Um dos professores entrevistados afirmou que a participação dos alunos foi pequena. Para ele, faltaram informações e um maior envolvimento dos professores, da coordenação, da direção e dos próprios alunos, o que se justifica pelo fato de ser a primeira experiência. No entanto, é preciso motivar mais o aluno e fazê-lo entender que decidir sobre os gastos na escola pode ser uma saída para uma participação mais efetiva no que ele espera da escola. A própria proposta vencedora já indica o que o aluno espera da escola e onde, possivelmente, ela está falhando. Outro professor entrevistado acredita que, como foi o primeiro, a participação foi pequena, mas ela vai aumentando à medida em que se obtém resultados. Como nada foi implementado, ainda, não existe uma relação de confiança entre os alunos e o projeto.

Já os coordenadores de turno acreditam que a participação dos alunos foi grande. Eles discutiram, debateram, apresentaram propostas, participaram das assembleias, das votações e do *blog*⁷. Um dos coordenadores afirmou que foi um momento de empoderamento dos alunos e que eles se sentiram muito importantes.

Perguntados sobre como seria possível oportunizar aos alunos uma intervenção mais efetiva na gestão dos recursos da escola, um dos professores respondeu que é preciso, primeiro, que os recursos aprovados no OP Escola 2011 sejam gastos com a proposta vencedora, levando-se em conta a vontade dos alunos e o prazo para implementação. Depois disso, é necessário fazer uma ampla discussão com eles sobre o que é prioridade, sobre o que é prioridade na educação, sobre como gastar o dinheiro e sobre como nós não podemos abrir mão da nossa participação política. Disse, ainda, que este debate deve fazer parte do dia-a-dia da escola interessada em educar seus alunos para a prática cidadã. Outro professor entrevistado respondeu que o incremento da participação dependerá dos resultados do OP Escola 2011. Além disso, a continuidade do projeto é importante para a consolidação da participação. Dois coordenadores afirmaram que existem, também, o Colegiado Escolar, que tem a participação dos alunos, e o Grêmio. Outro

⁷ Ao longo do processo de implementação do projeto, foi criado um *blog* para debates: orcamentoparticipativonogeteco.blogspot.com

coordenador afirmou que os alunos não têm capacidade para se organizar autonomamente, que precisam da ajuda de um professor.

Foi perguntado, também, se eles acreditavam que os alunos tinham o direito de intervir na definição da destinação dos recursos encaminhados à escola e se acreditavam que os alunos têm maturidade para intervir nesta definição. Os professores e coordenadores responderam que sim, no entanto, colocaram algumas ressalvas. Opinar sobre a destinação dos recursos representa um aprendizado para eles, e, segundo um dos coordenadores, o acerto é maior quando há participação. Além disso, acreditam que eles sabem, sim, o que fazer com os recursos, apesar da pouca maturidade. A orientação e ajuda dos professores é fundamental. Outro ponto sobre o qual chamaram atenção é o fato de parte dos recursos já vir com destinação pré estabelecida, mesmo isto sendo uma oportunidade de saber como os recursos da escola são gastos.

Afirmaram que a escola possui espaços de participação como o grêmio, as assembleias escolares, o colegiado, as reuniões, no entanto, a participação ainda é muito pequena. Não existe, na escola, a cultura da participação. Ela não é uma prática corrente.

Neste sentido, é importante lembrar de um outro autor que discute a questão da gestão democrática, Vitor Henrique Paro (1997). Em seu texto, ele discute as condições concretas ou contradições concretas que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola. A gestão democrática implica, necessariamente, a participação da comunidade, participação entendida como a partilha do poder, tanto na tomada de decisões quanto na execução das decisões.

Segundo ele, para que se possa fazer uma discussão efetiva da participação, é preciso, antes, fazer a constatação da fragilidade da democracia-liberal brasileira, que, restringindo a participação da grande maioria da população ao momento do voto, priva-a de processos que, durante os quatro ou cinco anos de mandato,

permitiriam controlar as ações dos governantes no sentido de atender aos interesses das camadas populares, ou seja, exercer controle social sobre as ações do Estado.

A democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta. Ela não pode depender de concessões e devem ser criados mecanismos que construam um processo inerentemente democrático na escola. No entanto, no Brasil, determinantes econômicos sociais, políticos e culturais agem em favor de interesses autoritários, tornando mais difícil toda ação em sentido contrário.

Apesar disso, os determinantes estruturais não podem se configurar em uma desculpa para não se fazer nada. É preciso transformar a prática das pessoas para que a sociedade se transforme de maneira consistente e duradoura. Além desses fatores estruturais ligados às próprias condições de trabalho e de vida da população, encontra-se, também, a resistência da instituição escolar a essa participação.

No entanto, não é possível falar em educação sem discutir a questão da participação e do protagonismo juvenil. Existe uma vinculação estreita entre a aprendizagem significativa e a adoção de relações que afirmem o aluno como sujeito do ato de aprender.

5.3.3 - O papel da direção na implementação do projeto

Algumas perguntas do questionário buscaram compreender qual foi o papel dos diretores da escola na implementação do projeto e a importância de sua participação. Perguntados sobre se existe compromisso da atual gestão da escola com a descentralização da decisão sobre o uso de recursos, a maioria respondeu que não. É uma descentralização muito tímida. Todas as decisões ainda passam pelo crivo da direção. Além disso, a direção é atropelada pela burocracia cotidiana que, muitas vezes, inviabiliza a consulta aos outros membros da comunidade escolar. Um dos coordenadores afirmou que nenhum grande investimento ou mudança na organização escolar é feita sem consulta ao grupo de professores.

A direção da escola está dividida entre a necessidade de incrementar as práticas de gestão democrática, que incorporem a comunidade escolar no debate sobre os destinos da escola, e o papel de colaborador do governo na gestão cotidiana do espaço da escola. Para Dalila Andrade Oliveira (1997), uma outra autora que faz a discussão da gestão democrática, a criação do Conselho Nacional de Educação, através da Lei 9.131/95, institui uma nova modalidade de participação da sociedade civil, que indica metade dos membros do conselho. No entanto, ela vem acompanhada de perda de atributos normativos terminais pelo conselho, que se torna um órgão de colaboração do governo, destinado a assegurar a participação da sociedade civil nos destinos da educação. Dentre outros instrumentos de participação, o GETECO possui, hoje, um colegiado escolar, do qual participam a direção, representantes dos alunos, dos pais e dos professores. É um instrumento de participação que permite à comunidade escolar a intervenção nos destinos da escola. No entanto, é um instrumento limitado, em que as relações são mediadas pelas determinações dos órgãos superiores da educação no município e no estado.

A autora afirma, ainda, que a participação como fonte de gestão será tanto direta, como no caso de consultas, assembleias, encontros, questionários, quanto mediada por órgãos colegiados como os conselhos escolares, os conselhos municipais, estaduais e o próprio conselho nacional. Para que a participação direta se efetive como uma prática cotidiana nas escolas e preciso que se construa a cultura política da participação, o que demanda tempo e investimento por parte dos gestores escolares.

5.3.4 - A importância da participação política

Algumas das questões do questionário diziam respeito à relação que existe entre gestão democrática da escola pública e qualidade na educação. Os entrevistados foram questionados se acreditavam que existe alguma relação entre gestão democrática e qualidade na educação. Professores e coordenadores foram unânimes em responder que sim. Para eles, quando existe participação, com um colegiado forte, assembleias, eleição para a direção, melhora a qualidade do ensino,

com recursos gastos naquilo que realmente interessa à comunidade escolar. A participação permite a integração do aluno com a escola e é ela, também, um aprendizado. Ela permite o contato com as dificuldades e as etapas do processo de gestão. Ajuda, também, a pensar soluções. Ouvir todos e construir uma proposta coletiva garante o envolvimento. Caso isto não aconteça, todos começam a agir por conta própria, inviabilizando a gestão.

Interrogados se achavam importante abrir espaços para que a comunidade escolar pudesse intervir na definição da destinação dos recursos que vêm para a escola, todos responderam que sim, mas colocaram algumas ressalvas. Primeiro, propostas demagógicas podem prejudicar a participação política, o que muitas vezes acontece, com propostas que têm apenas a fachada da participação. Segundo, para que haja participação, é preciso haver transparência. Além disso, é preciso que haja pessoas envolvidas com o processo participativo, é algo que dá trabalho e se não houver pessoas dispostas a trabalhar, ela não se consolida.

Por último, foram perguntados sobre as maiores dificuldades enfrentadas na experiência do OP Escola. Dentre as principais dificuldades, apontaram o fato de alguns professores não terem se envolvido com o projeto. Como os professores auxiliam os alunos em todas as etapas, quando não há envolvimento, a participação não se concretiza.

Professores e coordenadores concordam com o fato de que a participação política é fundamental para a construção de uma sociedade justa e democrática. Esta participação se implementa e se consolida onde já existe a prática política da participação e, também, quando existe vontade política institucional para que ela aconteça.

Percebe-se, pela leitura dos diversos autores, e, também, pelas entrevistas realizadas, que a cultura da participação política é fundamental para a implementação e consolidação de práticas participativas de gestão. Mas, também, é preciso que haja vontade política institucional para que ela aconteça, o que é um fator determinante. Quando entrevistamos os coordenadores e professores da

escola sobre a prática do OP Escola, percebemos que suas afirmações não diferem desta hipótese.

6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou a prática do OP Escola, seu objetivo era proporcionar aos alunos a vivência da participação política. O que se buscava era que eles tivessem uma compreensão do significado da participação política, desenvolvessem o sentimento de valorização dessa participação, reconhecessem os problemas decorrentes da não participação, se apropriassem de informações e conhecimentos técnicos sobre a administração escolar, fizessem o exercício coletivo de se decidir o que fazer com os recursos disponíveis. Buscava-se, também, a revitalização de espaços decisórios e de possibilidades democráticas e o reconhecimento da co-responsabilidade na gestão da escola. A meta era contribuir para a construção de uma cultura política participativa no espaço da escola.

A análise dessa prática pedagógica permitiu-nos a compreensão de uma série de fatores que levam à implementação e consolidação de práticas participativas de gestão. A iniciativa institucional é um fator fundamental para o sucesso dessas práticas. No entanto, a democracia não se constrói de cima para baixo. É preciso que a sociedade esteja envolvida com o processo de participação. Seu envolvimento inicial pode depender da vontade política institucional, mas seu desenvolvimento e consolidação depende do envolvimento e compromisso de toda a sociedade.

Os conselhos de escola, as eleições para dirigentes escolares, os colegiados, as assembleias ou outros mecanismos que atuam a partir da regra da maioria não representam a essência da democracia. Quando se fala em gestão democrática, fala-se em um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas.

Neste processo, o diálogo e o reconhecimento da alteridade abre arenas para a participação efetiva dos diversos segmentos da comunidade escolar. Neste ambiente, vai se desenvolvendo a cultura política da participação, baseada no respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de

decisão e na garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos envolvidos. Entende-se que a gestão democrática deve ser encarada como princípio e como método. Como princípio, porque a escola é financiada por todos para atender aos interesses de todos, e, como método, como ação educativa no sentido da conformação de práticas coletivas na educação política dos sujeitos.

Na prática do OP Escola, percebemos que a iniciativa institucional ainda é um fator fundamental para sua execução. Apesar de alunos e professores terem participado ativamente do último OP Escola, a sua continuidade neste ano ainda dependeu muito do interesse da direção na sua manutenção e do compromisso de alguns professores com o processo. Poucos alunos e professores tiveram interesse em saber se o projeto continuaria neste ano e em quais condições. Poucos também foram os que se interessaram em saber como seria a implementação da proposta aprovada em 2011. No entanto, desde que se iniciou o OP Escola 2012, a participação vem aumentando entre os alunos.

7 – REFERÊNCIAS

AVRITZER, Leonardo, “O Orçamento Participativo e a teoria democrática: um balanço crítico”, AVRITZER, Leonardo e NAVARRO, Zander (orgs.), *A inovação democrática no Brasil*, São Paulo, Cortez, 2003.

BASTOS, João Baptista. “Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas”. In: BASTOS, João Baptista (org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005, 4ª ed.

FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes. “Gestão democrática na escola pública: uma leitura sobre seus condicionantes subjetivos”. In: BASTOS, João Baptista (org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005, 4ª ed.

GENRO, Tarso. “Orçamento Participativo e democracia”. In: BASTOS, João Baptista (org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005, 4ª ed.

HÜBNER, Marcos Juliano. “O sujeito da psicanálise e as (im)possibilidades da gestão democrática na educação escolar”. In: BASTOS, João Baptista (org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005, 4ª ed.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. “Gestão Democrática da Educação: Desafios Contemporâneos”. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). *Gestão Democrática da Educação – Desafios contemporâneos*. Petrópolis: Vozes, 1997.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 1997.

SANTOS, Boaventura de Souza. *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SOMARRIBA, Mercês e DULCI, Otávio, *A democratização do poder local e seus dilemas: a dinâmica atual da participação popular em Belo Horizonte*, DINIZ, Eli e AZEVEDO, Sérgio de (orgs.), Brasília, Editora UNB, 1991.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. “Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática”. In: Educ. ver. vol. 25 nº 3. Belo Horizonte. Dec. 2009.

8 - ANEXOS

8.1 - Anexo I - Questionário

1 – Nome

2 – Cargo

3 – Turno de trabalho

4 – Como se deu sua participação no OP Escola?

5 – Como você vê a importância da participação dos professores na implementação do OP Escola?

6 – Como você vê a importância da participação da coordenação na implementação do OP Escola?

7 – Como você vê a importância da participação da direção na implementação do OP Escola?

8 – Você acredita que os alunos se envolveram com o processo de implementação do OP Escola? Como?

9 – Você tem sugestões sobre como oportunizar aos alunos a intervenção na gestão dos recursos da escola?

10 – Você acha que existe alguma relação entre qualidade na educação e gestão democrática? Qual?

11 – Você acha importante abrir espaços para que a comunidade escolar possa intervir na definição da destinação dos recursos que vêm para a escola?

12 – Você acredita que os alunos têm o direito de intervir na definição da destinação dos recursos encaminhados para a escola?

13 – Você acredita que os alunos têm maturidade para definir a destinação dos recursos repassados para a escola?

14 – Você vê na escola outros momentos e instâncias de participação?

15 – Quais seriam as outras práticas de gestão participativa aqui na escola?

16 – Você acha que existe compromisso da gestão da escola com a descentralização da decisão sobre o uso dos recursos? Como eles fazem isso?

17 – Quais foram as maiores dificuldades enfrentadas na experiência do OP Escola?

8.3 - Anexo 2 – Propostas apresentadas pelas turmas

PROPOSTAS DA MANHÃ	
33E	CONTRATAÇÃO DE OFICINEIROS PARA CURSOS PROFISSIONALIZANTES DE CURTA DURAÇÃO: MANICURE, MAQUIAGEM, CORTE DE CABELO, PENTEADO, CULINÁRIA, GARÇOM, SEXUALIDADE E AFETIVIDADE, MECÂNICA DE CARROS E MOTOS, DEFESA PESSOAL, DANÇA, MANUTENÇÃO DE COMPUTADORES, DESIGNER GRÁFICO DE COMPUTADORES.
33F	PINTURA DAS ARQUIBANCADAS E TELAS DA QUADRA.
33G	CONSTRUÇÃO DE UMA RAMPA DE ACESSO ÀS QUADRAS E ADAPTAÇÃO DOS BANHEIROS PARA DEFICIENTES.
33J	REFORMA DOS BANHEIROS DA QUADRA COM INSTALAÇÃO DE CHUVEIRO, ESPELHOS, PORTAS, AZULEJOS E PISOS NOVOS, SABONETES, TOALHA DESCARTÁVEL, LIXEIRAS E PAPEL HIGIÊNICO.
33K	INSTALAR RAMPAS DE ACESSO, CORRIMÃO E PISOS ANTIDERRAPANTES EM TODAS AS ESCADAS DAS ÁREAS INTERNA E EXTERNA DA ESCOLA.
33L	OFICINAS DE TEATRO, DANÇA, ARTES E XADREZ.
41A	REFORMA INTEGRAL DO ESPAÇO DOS VESTIÁRIOS, COM TROCA DOS VASOS SANITÁRIOS, PIAS, INSTALAÇÃO HIDRÁULICA E ELÉTRICA, ESPELHOS, PISO, TORNEIRAS, CHUVEIROS, JANELAS, PORTAS E BOX COM CHUVEIRO, PINTURA E CERÂMICA NOVOS.
41B	AQUISIÇÃO DE FILMES PARA CONSTITUIÇÃO DE UMA VIDEOTECA.
41C	REFORMA DOS VESTIÁRIOS DA QUADRA, INSTALAÇÃO DE TOLDO ATÉ A QUADRA E MANUTENÇÃO DAS TELAS E CANALETAS.
41D	REFORMA DOS BANHEIROS DA QUADRA COM ADAPTAÇÃO PARA CADEIRANTES, COLOCAÇÃO DE MATERIAL DE HIGIENE E MELHORIA DA LIMPEZA.
41E	NIVELAMENTO DO PÁTIO, REFORMA DOS JARDINS E REFORMA DOS VESTIÁRIOS COM INSTALAÇÃO DE ESPELHOS E CHUVEIROS.
41G	AMPLIAÇÃO DA BIBLIOTECA, CONJUGANDO-A COM A SALA DE ORIENTAÇÃO PARA CRIAÇÃO DE UMA MEDIATECA.
41H	INSTALAÇÃO, NOS VESTIÁRIOS DA QUADRA, DE CHUVEIRO ELÉTRICO, CABIDES DE METAL PARA SEREM FIXADOS NA PAREDE E ARMÁRIOS PARA GUARDA DE ROUPAS OU MOCHILAS.
42A	INVESTIR EM EXCURSÕES PARA AMPLIAR O CONHECIMENTO DOS ALUNOS.
42B 42D	REFORMA DOS VESTIÁRIOS.
42C	REFORMA DO LABORATÓRIO DE BIOLOGIA E AQUISIÇÃO DE NOVOS

	APARELHOS.
43A	AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA O LABORATÓRIO DE QUÍMICA: MESAS, CADEIRAS, RECIPIENTES E COMPOSTOS QUÍMICOS.
43B	CRIAÇÃO DE UM ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA PARA OS ALUNOS (COM COMPUTADORES PARA ACESSO À INTERNET, JOGOS COMO XADREZ E DAMA, E MATERIAL DE LEITURA).
43C	REVITALIZAÇÃO DO AUDITÓRIO COM TROCA DAS CADEIRAS, MELHORIA DO SISTEMA DE SOM E ILUMINAÇÃO, INSTALAÇÃO DE AR CONDICIONADO E TELA DE PROJEÇÃO E REVITALIZAÇÃO DOS BANHEIROS E CAMARINS.

PROPOSTAS DA TARDE	
31B	REFORMA DAS QUADRAS E DOS VESTÁRIOS.
31D	FAZER, ACIMA DA ARQUIBANCADA, UMA ÁREA DE LAZER, COM MESAS E BANQUINHOS E PLANTIO DE ÁRVORES E OUTRAS PLANTAS.
31F	AQUISIÇÃO E INSTALAÇÃO DE CORTINAS NAS SALAS DE AULA.
31I	INSTALAR MESAS NO PÁTIO, BEBEDOUROS ADEQUADOS, CONSERTAR AS GRADES DAS QUADRAS, MELHORAR A HIGIENE DOS BANHEIROS, COMPRAR BOLAS DE FUTEBOL, PETECA, APARELHOS PARA AULA DE JUMP E GINÁSTICA OLÍMPICA.
32C	TROCAR OS BEBEDOUROS DA ESCOLA.
32D	AQUISIÇÃO DE NOVOS COMPUTADORES PARA O LABORATÓRIO DE INFORMÁTICA.
32E	TROCA DOS VASOS, PIAS, COLOCAÇÃO DE ESPELHOS, TROCA DOS PISOS E AZULEJOS E PINTURA DOS BANHEIROS.
32F	PINTURA E REFORMA DAS QUADRAS E DOS BANHEIROS, AQUISIÇÃO DE COMPUTADORES, BEBEDOUROS, VENTILADORES OU AR CONDICIONADO E QUADROS BRANCOS.
32H	MONTAGEM DE UMA SALA DE JOGOS E GINÁSTICA COM AQUISIÇÃO DE APARELHOS DE GINÁSTICA BÁSICOS PARA CIRCUITOS E DIVERSAS MESAS DE JOGOS, INCLUSIVE TOTÓ E ALGUNS GAMES.
32I	TRANSFORMAR OS ESPAÇOS OCIOSOS EM ÁREAS DE LAZER COM MESAS, BANQUINHOS E JOGOS.
32J	EXCURSÕES PARA CINEMAS, CLUBES, ZOOLOGICO, PARQUE GUANABARA E PARQUE ECOLÓGICO.
32K	REFORMA DOS VESTIÁRIOS DAS QUADRAS COM INSTALAÇÃO DE CHUVEIROS,

	PARA HIGIENIZAÇÃO APÓS A EDUCAÇÃO FÍSICA.
33B	PINTURA DAS QUADRAS COM DEMARCAÇÃO POLIESPORTIVA.
33C	TRANSFORMAR OS ESPAÇOS OCIOSOS EM ÁREAS DE LAZER COM MESAS, BANQUINHOS E JOGOS.
33D	REFORMA DOS BANHEIROS DO COMPLEXO E DA QUADRA.
PROPOSTAS DA NOITE	
PAE 2	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS NO CORREDOR ONDE SE ENCONTRAM AS SALAS 12 A 17, PARA AS TURMAS DO PROJETO FLORAÇÃO.
PAE 4	MELHORIA DOS VESTIÁRIOS DA QUADRA.
PAE 5	MELHORIA NOS VESTIÁRIOS E AQUISIÇÃO DE MATERIAL PARA A PRÁTICA DE ESPORTES (BOLAS, PETECA, REDES).
41I	MELHORAR A ESTRUTURA DO LABORATÓRIO DE CIÊNCIAS, COM AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS, MATERIAIS E LIMPEZA.
41J 42F	COLOCAR ILUMINAÇÃO NA QUADRA DESDE O PORTÃO ATÉ O FIM DA QUADRA.
41K	REFORMA DOS BANHEIROS DO COMPLEXO E DA QUADRA.
42G	REALIZAÇÃO DE CURSOS PROFISSIONALIZANTES, COM AS SEGUINTESS PRIORITYDES, NESTA ORDEM: DANÇA AFRO, CABELO AFRO, ELETRO-ELETRÔNICO, MODA, VIOLÃO E JARDINEIRO.
42H	MONTAGEM DE UMA SALA PARA AULAS DE DANÇA E LUTA NA ESCOLA.
42I	REFORMA DA QUADRA COM PINTURA POLIESPORTIVA, TROCA DAS REDES DAS TRAVES E PINTURA DAS ARQUIBANCADAS.
42J	INSTALAÇÃO DE CAIXAS DE SOM EM CADA SALA COM A RETIRADA DO SINAL ATUAL.
43E	CONSTRUÇÃO DE RAMPAS DE ACESSO AO SEGUNDO ANDAR E À QUADRA.

PROPOSTAS INVALIDADAS DIANTE DOS RECURSOS DISPONÍVEIS E DA LEGALIDADE		
MANHÃ	33F	COBERTURA DAS QUADRAS
	33G	INSTALAÇÃO DE UM ELEVADOR PARA DEFICIENTES
	33H	REFORMA DO ESPAÇO DA CANTINA PARA INSTALAÇÃO DE UMA LANCHONETE
	33I	AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA MONTAGEM DE UMA LANCHONETE
	41C	COBERTURA DAS QUADRAS DESCOBERTAS
	41F	COBERTURA DAS QUADRAS DESCOBERTAS E REFORMA DA COBERTURA EXISTENTE

	42B	COBERTURA DA QUADRA E DA ENTRADA DA ESCOLA DESTINADA AOS ALUNOS
	42D	COBERTURA DAS QUADRAS
	42E	AQUISIÇÃO DE GELADEIRA, FREEZER, PRATELEIRA TÉRMICA, FOGÃO, MATERIAIS DE HIGIENE, MICRONDAS E MÁQUINAS DE FAZER SUCO PARA MONTAR UMA LANCHONETE NA ESCOLA
TARDE	31A	AQUISIÇÃO DE ARMÁRIOS INDIVIDUAIS PARA TODOS OS ALUNOS
	31C	ESCANINHOS PARA OS ALUNOS GUARDAREM OS SEUS MATERIAIS
	31E	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS PARA OS ALUNOS NOS CORREDORES DA ESCOLA
	31G	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS PARA OS ALUNOS NOS CORREDORES DA ESCOLA
	31H	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS PARA OS ALUNOS NOS CORREDORES DA ESCOLA
	32A	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS PARA OS ALUNOS NOS CORREDORES DA ESCOLA
	32B	ARMÁRIOS PARA GUARDAR OS MATERIAIS DOS ALUNOS
	32F	COBERTURA DAS QUADRAS DESCOBERTAS
	32G	AQUISIÇÃO DE GELADEIRA, FOGÃO, CHAPA PARA SANDUÍCHES, MICRONDAS, APARELHO DE FAZER SUCO, PARA MONTAGEM DE UMA CANTINA NA ESCOLA
	33A	INSTALAÇÃO DE ESCANINHOS PARA OS ALUNOS NOS CORREDORES DA ESCOLA
NOITE	43D	INSTALAÇÃO DE CATRACAS ELETRÔNICAS E TROCA DAS CARTEIRINHAS POR CARTÕES MAGNÉTICOS
	43F	COLOCAÇÃO DE ROLETA COM CARTÃO MAGNÉTICO

8.4 - Anexo 3 – Propostas que foram para o segundo turno

PROPOSTAS CLASSIFICADAS PARA A ÚLTIMA RODADA
INVESTIR EM EXCURSÕES PARA AMPLIAR O CONHECIMENTO DOS ALUNOS.
CONTRATAÇÃO DE OFICINEIROS PARA CURSOS PROFISSIONALIZANTES DE CURTA DURAÇÃO: MANICURE, MAQUIAGEM, CORTE DE CABELO, PENTEADO, CULINÁRIA, GARÇOM, SEXUALIDADE E AFETIVIDADE, MECÂNICA DE CARROS E MOTOS, DEFESA PESSOAL, DANÇA, MANUTENÇÃO DE COMPUTADORES, DESIGNER GRÁFICO DE COMPUTADORES.
REFORMA DOS BANHEIROS DA QUADRA COM INSTALAÇÃO DE CHUVEIRO, ESPELHOS, PORTAS, AZULEJOS E PISOS NOVOS, SABONETES, TOALHAS DESCARTÁVEIS, LIXEIRAS E PAPEL HIGIÊNICO.
EXCURSÕES PARA CINEMAS, CLUBES, ZOOLOGICO, PARQUE GUANABARA E PARQUE ECOLÓGICO.
INSTALAR MESAS NO PÁTIO, BEBEDOUROS ADEQUADOS, CONSERTAR AS GRADES DAS QUADRAS, MELHORAR A HIGIENE DOS BANHEIROS, COMPRAR BOLAS DE FUTEBOL, PETECA, APARELHOS PARA AULA DE JUMP E GINÁSTICA OLÍMPICA.
MONTAGEM DE UMA SALA DE JOGOS E GINÁSTICA COM AQUISIÇÃO DE APARELHOS DE GINÁSTICA BÁSICOS PARA CIRCUITOS E DIVERSAS MESAS DE JOGOS, INCLUSIVE TOTÓ E ALGUNS GAMES.
REALIZAÇÃO DE CURSOS PROFISSIONALIZANTES, COM AS SEGUINTE PRIORITYADES, NESTA ORDEM: DANÇA AFRO, CABELO AFRO, ELETRO-ELETRÔNICO, MODA, VIOLÃO E JARDINEIRO.
MONTAGEM DE UMA SALA PARA AULAS DE DANÇA E LUTA NA ESCOLA.
COLOCAR ILUMINAÇÃO NA QUADRA DESDE O PORTÃO ATÉ O FIM DA QUADRA.